

MOBING/BULING NA RADU \*  
Zlostavljanje/zastrašivanje na radu

- pravni aspekti, uz osvrt na medicinske, psiho-socijalne i ekonomske aspekte –

KLJUČNE REČI: mobing, stres, prevencija, pravno regulisanje

Apstrakt

*Pored semantičkih i pojmovnih određenja, autor razmatra uzroke i pojavne oblike horizontalnog i vertikalnog mobinga, pravne aspekte, uz osvrt na medicinske, socijalno-psiholoske i ekonomske posledice mobinga. Ukazuje se na rezultate uporednih istraživanja o mobingu, razmatraju mere prevencije, a naročito pravni aspekti mobinga. Daje se uporednopravna analiza zakonskih rešenja u zemljama Evropske unije i SAD, kao i evropski standardi sadržani u kolektivnom ugovoru o stresu na radu iz 2004. godine. Autor predlaže odgovarajuće zakonsko regulisanje mobinga u domaćem pravu, kao i rast značaja kolektivnih ugovora o radu pri zaštiti od mobinga na radu.*

TREMIN I POJAM MOBING /MOBBING/BULLYING/

Mobing je način ponašanja na mestima rada, kojim jedno (ređe) ili više (grupa) lica (po pravilu više od četiri lica) – drugih zaposlenih, nadređenih /ređe podređenih/ sistematski psihički zlostavlja ili zastrašuje drugo lice, u relativno dužem periodu (gotovo svakodnevno ili periodično više meseci), sa namerom osporavanja profesionalnog ugleda i moralnog integriteta zaposlenog – profesionalnog i ljudskog dostojanstva (svojevrсна stigmatizacija, “agresivna manipulacija”), u /relativno/ dužem periodu, sa ciljem stvaranja nedpodnosljivih uslova rada (neprijateljskog i neetičkog okruženja, komunikacije), pri čemu se žrtva mobinga nalazi u gotovo bespomoćnom položaju, kako bi sam zaposleni otkazao radni odnos, čime se izbegava isplata naknade zbog otpuštanja od strane poslodavca /iz ekonomskih razloga/, kao i mogućnost vođenja radnog spora.<sup>1</sup>

Pojam mobinga uključuje tri osnovna obeležja /bitna elementa/: a) zlostavljanje ili zastrasivanje od strane jednog ili (češće) više lica na sistematski način; b) zlostavljanje se odvija u dužem vremenskom periodu na učestali način (po nekim autorima najmanje šest meseci, jednom nedeljno); c) cilj zlostavljanja jeste da se zaposleni nađe u situaciji produženog stresa usled nepodnošljivog radnog okruženja, kako bi sam otkazao radni odnos. Premda mobing može dovesti do zlostavljanja /seksualnog/ i nasilja na radu /vis absoluta/, mobing se razlikuje od ovih sličnih pojava i pojmova.<sup>2</sup> Naime, *genus proximum* mobinga, seksualnog uznemiravanja i diskriminacije jeste povreda dostojanstva na radu (povreda prava licnosti), a *differentia specifica* mobinga u odnosu na diskriminaciju i seksualno uznemiravanje jeste psihičko zlostavljanje /zastrašivanje/, za razliku od seksualnog zlostavljanja koje je povreda dostojanstva u sferi polnog života, i diskriminacije koja je povreda dostojanstva zbog urođenih ili stečenih osobina koje nisu od značaja za obavljanje poslova - koja ima brojne osnove (urođene – npr. rasa, boja kože, polna pripadnost ili stečene – npr. političko opredeljenje).<sup>3</sup>

Termin mobing – zlostavljanje, dolazi iz engleskog jezika, od reči *mob* – ološ, svetina, rulja, odnosno *mobbish* – prostački, vulgaran, grub. Iz ove dve reči proizašla je reč *mobbing* – zastrašiti metodom ološa, psihički dotući; društveno degradirati, uništiti lično dostojanstvo i isključiti iz socijalne sredine.<sup>4</sup> Sama engleska reč *mobbing*, pak, ima svoje daleke korene u latinskom jeziku: *mobile vulgus* – svetina /ološ/ u pokretu.<sup>5</sup> Zabeleženo je da su u političkim obračunima starog Rima, oponenti katkad koristili /podmitljivu/ gradsku svetinu /vulgus/ da se usmeri protiv oponentata i da izvikuju uvredljive parole ili na drugi način psihički zlostavlja.

Termin *bullying* se u literature javlja često kao sinonim za mobing, ali i u nesto drugačijem značenju – izveden od engleske reci *bully*: zlostavljati, kinjiti, odnosno “dosadno zlostavljanje, kinjenje nekog lica bez posebnog motive”, odnosno kao svojevrsni psiho-teror. Katkad se pravi razlika između zlostavljanja na radu – mobing i zlostavljanja u školi – buling.<sup>6</sup> Drugi termini za mobing su “psihički teror” ili “psiho-agresija”, “emocionalno nasilje”, “traume na radnom

---

Sličnu definiciju daje industrijski psiholog i medicinski naučnik u oblasti psihijatrije, koji je istraživao mobing još u 80-im godinama XX veka u Švedskoj: H. Leymann, *The Mobbing Encyclopedia, Psychological terrorization – the problem of terminology*, file 11130e, 12100e, 12220e. Takođe: K. Westhues, *Workplace Mobbing in Academe*, Department of Sociology, University of Waterloo, 2007, str. 1, E. Koić, P. Filaković, L. Mužinić, M. Matek, S. Vondraček, *Mobing, Rad sigur.*, 7/2003, str. 1.

<sup>2</sup> (European) *Accord-cadre sur le stress au travail* (2004), p. 1.

<sup>3</sup> Bliže o terminološkom i pojmovnom razgraničenju: Ch. Rayner, H. Hoel, *A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying, Journal of Community and Applied Social psychology*, Vol. 7/1997, str. 189.

<sup>4</sup> K. Westhues, *op. cit.*, str. 1; E. Koić et al, *op. cit.*, str. 2.

<sup>5</sup> Ilustrovani engleski rečnik Oksford, Novi Sad, 2002, str. 523.

<sup>6</sup> Ch. Rayner, H. Hoel, *A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying, Journal of Community and Applied Social psychology*, Vol. 7/1997, str. 181-183.

mestu”, “neprijateljsko orkuženje”.<sup>7</sup> Na taj način, pravi se razlika između mobinga kao psihičkog nasilja na radnim mestima (mestima rada), dok pojam buling (u školi) uključuje i psihičko nasilje (kinjenje), ali i fizički vid nasilja koji grupa učenika vrši nad drugim učenicom škole.<sup>8</sup>

## UZROCI MOBINGA NA RADU

Mobing za svoje uzroke ima /lične/ konflikte na radu<sup>9</sup>, koji su povezani sa neodgovarajućom organizacijom i procesom rada (raspored radnog vremena, nesrazmerna težina posla, odsustvo određenog stepen autonomije i prilagođenosti rada sposobnostima zaposlenog), uslovima u radnom okruženju (izloženost opasnim susptancama, buci, vibracijama, temperaturi), neodgovarajućim metodima menadžmenta – odsustvo komunikacije, naizvesnost u pogledu perspektiva na radu, česte izmene uslova rada, često rasopoređivanje na druge poslove, odsustvo podrške neodgovarajućeg radnog okruženja.<sup>10</sup> Uzrok mobinga može biti i ukazivanje na nezakonitost poslovanja/rada poslodavca, odnosno ukazivanje na korupciju, odnosno obraćanje zaposlenog nadležnom /državnom/ organu, što izaziva reakciju poslodavca u vidu mobinga.

Mobing se javlja po pravilu kao posledica poremećenih međuljudskih odnosa kod poslodavca, odnosno proizilazi iz nerešenog konflikta među zaposlenima, neodgovarajuće organizacije rada, kao i usled kolektivnog radnog spora /između zaposlenih i njihovih organizacija i poslodavca /menadžmenta/.

Nerešni (dugotrajniji, izrazitiji) lični konflikti<sup>11</sup> mogu biti u ravni socijalne konkurencije, kad se u takmičenju za sticanje profesionalne afirmacije kod poslodavca pribegava horizontalnom mobingu /zarad nečasnog eliminisanja konkurenta, praćenog slabostima poput zavisti i sl./, ili kad dođe do konflikta između zaposlenog i poslodavca. Tako, istraživanja pokazuju da su žrtve /horizontalnog/ mobinga “po pravilu izuzetne ličnosti koje ispoljavaju inteligenciju, kompetentnost, kretajvnost, integritet, rezultate i posvećenost

---

<sup>7</sup> N. Zanolli Davenport, R. Distler Schwartz, G. Pursell Elliott, Mobbing-U.S.A. – Emotional Abuse in the American Workplace, BookMasters, Inc, 2005, str. 20.

<sup>8</sup> H. Leymann, op. cit., file 11130e.

<sup>9</sup> K. Westhues, op. cit., str. 2. Autor navodi primer iz prakse u zdravstvenoj ustanovi, kad je tokom porođaja medicinska sestra, završavajući smenu /istek radnog vremena/, u želji da ode po decu u vrtiću /samohrana majka/, ne obavštavajući lekara, napustila salu za porođaj (kolektivni ugovor, inače, zabranjuje da se od osoblja zahteva prekovremeni rad bez najave u određenom roku), što je potom, narednog dana, dovelo do rekacije lekara koji joj je zapretio otkazom ako se ponovi postupak, što je imalo za posledicu emocionalni sters /traumu/ zaposlene, o čemu je obavestila ovlašćenog zaposlenog za prevenciju konflikata /mobinga/ na radu u ustanovi. Zbog postupka lekara, pošto zaključeni kolektivni ugovor zabranjuje preteći i zloupotrebljavajući rečnik u komuniukaciji a delom i zbog ranijih konflikata između lekara i direktora zdravstvene ustanove, direktor je suspendovao lekara za par nedelja, što je otvorilo pitanje eventualnog vertikalnog mobinga prema lekaru takođe, budući da se disciplinska odgovornost zasniva na načelu progresivnog kažnjavanja – od formalnog izvinjenja ka težim disciplinskim merama.

<sup>10</sup> (European) Accord-cadre sur le stress au travail, p. 2.

<sup>11</sup> H. Leymann, op. cit., file 11320e.

pozivu”.<sup>12</sup> To posebno dolazi do izražaja u neetičnoj radnoj sredini, kad se mobing sprovodi prema zaposlenom koji ne želi da žrtvuje svoj moralni i profesionalni integritet i dostojanstvo da bi se “uklopio” u neetičnu /korumpiranu/ radnu sredinu. Inače, sprovedena istraživanja ne nalaze da je /mogući/ uzrok mobinga u ličnosti zaposlenog žrtve-mobinga.<sup>13</sup>

Uzroci mobinga nalaze se i u neodgovarajućoj organizaciji rada i metodima menadžmenta /ljudskim resursima/ – autoritarni menadžment – koji ima nisku toleranciju za greške na radu, koji generiše poslušnost, za razliku od menadžmenta koji podstiče samoinicijativnost i kreativnost zaposlenih /konesualni menadžment/.<sup>14</sup> U slučaju da poslodavac – menadžment, zbog nedostatka potrebnog broja zaposlenih, povećava stepen opterećenja (iznad standarda i normativa rada) zaposlenih i zamoru, to vodi /vertikalnom/ mobingu, posebno kad je praćen pretnajma otkazom ukoliko zaposleni izražavaju svoje nezadovoljstvo.<sup>15</sup> Isto tako, do mobinga dolazi ako menadžment nije u stanju da uspešno rešava probleme (sporove) koji se javljaju u toku rada uili negira postojanje konflikta i sam pristupa zastrašivanju radi očuvanja radne discipline, što, potom, pogoršava položaj zaposlenih (žrtava mobinga).<sup>16</sup>

Posebno ozbiljne i intenzivne oblike /vertikalnog/ mobinga može da izazove ukazivanje zaposlenog na ozbiljne propuste ili nezaklonitosti u radu poslodavca, ili ukazivanje na korupciju kod poslodavca (“visbloeri” – duvaci u pistoljku).

Na određeni način rast pojave mobinga uslovljen je i procesima globalizacije i liberalizacije, odnosno ugrožavanja vrednosti evropskog socijalnog modela, čiji je sastavni deo koncept socijalne tržišne porivrede i koncept socijalno odgovornog menadžmenta. Globalizacija i liberalizacija praćene su sklonosti /posebno malih poslodavaca/ ka autoritarnom menadžnetu, u kome se efikasnosti odlučivanja žrtvuje participacija /predstavnika/ zaposlenih u odlučivanju, a socijalni dijalog antisindikalnoj strategiji. Posebno se u uslovima tranzicije u državama bivšeg socijalističkog sistema stvaraju nepovoljne pretpostavke za širenje mobinga, kao katkad surove, nehumane, socijalno neodgovorne menadžerske politike kako bi se sami zaposleni naveli da otkazu ugovor o radu, čime poslodavac izbegava zakonske obaveze u postupku kolektivnog otpuštanja i isplatu otpremnina. /Istraživanje –upitnik, ankete i dr. koje bi se spovelo i u Srbiji treba da pokaže da li je ovaj tzv. tranzicioni mobing raširen, i u kojim vidovima se javljao u praksi, kakve je prihičke i zdravstvene posledice prouzrokovao/. Naime,

---

<sup>12</sup> N. Zanolli Davenport, R. Distler Schwartz, G. Pursell Elliott, Mobbing-U.S.A. – Emotional Abuse in the American Workplace, BookMasters, Inc, 2005, str. 21.

<sup>13</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 14.

<sup>14</sup> K. Westhues, op. cit., str. 5 – 6; E. Koić et al., op. cit., str. 14.

Kao što je tiransko vladanje vladanje oslobođeno zakona (G. Faso, Istorija filozofije prava, CID, 2007, str. 208), tako je i autoritarni menadžment - vladanje nad zaposlenima oslobođeno poštvanja socijalnih prava na radu, kojim se gazi profesionalno i ljudsko dostojanstvo.

<sup>15</sup> H. Leymann, op. cit., file 12310e.

<sup>16</sup> H. Leymann, op. cit., file 12310e.

uporedna istraživanja su pokazala da se mobing češće javlja u privatnom nego u javnom sektoru.

## OBLICI MOBINGA NA RADU

Mobing se javlja u dva osnovna oblika - horizontalni i vertikalni mobing, sa mnoštvom varijeteta.

Horizontalni mobing dolazi od strane zaposlenog/zaposlenih usmeren protiv drugog zaposlenog na istom ili sličnim radnim mestima, pri čemu između mobera i žrtve mobinga nema odnosa subordinacije. Ne retko se javlja kao posledica nefer socijalne /profesionalne/ konkurencije, koju prati zavist, ljubomora i slične ljudske slabosti. Istraživanja su pokazala da su žene češće žrtve mobinga od strane durgih žena zaposlenih, kao i da zaposleni muškarci češće pribegavaju mobingu prema drugim zaposlenim muškarcima nego prema zaposlenim ženama.<sup>17</sup> Horizontalni mobing se se ispoljava u blažim vidovima – stalne šale, podsmeh na račun govora, držanja, hoda, odevanja, privatnog života itd., ili težim oblicima – širenje kleveta u pogledu profesionalnog i privatnog života (npr. izmišljanje seksualnih spletki), stalno prekidanje u govoru, isključenje iz društvenog života, odnosno izbegavanje druženja u pauzama rada, nepozivanje na zabave i sl. ispoljavanja “profesionalnog ostrakizma”.<sup>18</sup>

Vertikalni mobing inicira poslodavac, odnosno dolazi od strane /neposredno/ pretpostavljenog (nižeg ili višeg menadžmenta, ređe od samog izvršnog direktora ili glavnog izvršnog direktora – generalnog direktora), pri čemu se u realizaciji mobinga uključuje više zaposlenih kojima se stavlja od strane menadžmenta u izgled određena pogodnost (napredovanje na radu, stručno usavršavanje itd). Vertikalni mobing, otuda, može da se javi kao prikriveni vertikalni mobing, kad se iza, na pri pogled, horizontalnog mobinga, krije vertikalni mobing. Vertikalni mobing se ispoljava na mnostvo načina. Na primer u vidu “praznog stola” – kad se zaposlenom uskraćuje obavljanje poslova radnog mesta, ili se dodeljuju trivijalni poslovi ispod stručnog nivoa zaposlenog kako bi se povredilo njegovo/njeno profesionalno dostojanstvo, ili, pak, u vidu “punog stola” – kad se zaposlenom licu daje previše posla, koje ne može uspešno da završi u toku radnog vremena (tako da ostaje da radi prekovremeno a da se ne plaća prekovremeni rad), što vodi preteranom zamoru na radu.<sup>19</sup> Vertikalni mobing se javlja u vidu pojačane kontrole prisustva zaposlenog na radu, u izvršavanju radnih zadataka, izlaganju stalnoj kritici pretpostavljenih<sup>20</sup> zbog

<sup>17</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 10.

<sup>18</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e, 12310e.

<sup>19</sup> Preterani zamor na radu je povećani rizik po zdravlje zaposlenih, sto moze imati i fatalne posledice – smrt na radu usled infarkta ili moždanog udara. U japanskim industrijskim odnosima je ova pojava dobila svoj osoben naziv, koji je ušao u međunarodni rečnik pojmova.

<sup>20</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e; E. Koić et al., op. cit., str. 13.

/navodnih/ propusta, uz omalovažavanje profesionalnih sposobnosti, do čestog raspoređivanja na druge poslove /bez opravdanog razloga/, u prekidanju u govoru ili pri pokušaju da se daju objašnjenja ili ospore upućene kritike<sup>21</sup>, do profesionalnog “ostrakizma”, izbegavanja odnosno izolovanja zaposlenog. Mobing se javlja i u vidu provokacija reakcije žrtve mobinga, kako bi sama žrtva mobinga povredila obavezu ponašanja prema drugim zaposlenima ili poslodavcu, odnosno kako bi se protiv zaposlenog pokrenuo disciplinski postupak zbog uvrede, ili pak isprovocirala svađa, eventuali izgredi ili pribegavanje nasilju na radu. Mobing se javlja i u nizu drugih varijeteta, pri čemu su tehnike mobinga po pravilu manje suptilne prema zaposlenima sa nižim kvalifikacijama, a znaju biti suptilnije /teže dokučive – “terror je suptilniji što je posao bolji”<sup>22</sup>/ prema zaposlenim sa visokim/ekspertskim kvalifikacijama. Mobing ide toliko daleko u praksi da uključuje i to da sam poslodavac /posredstvom svojih saradnika, potčinjenih/ organizuje da se na radnom stolu /u kancelariji/ zaposlenog žrtve mobinga nađe /podmetne/ kompromitujući materijal koji treba da predstavi zaposlenog kao neprofesionalnu ili nemoralnu ličnost.

Posebno ozbiljni vidovi vertikalnog mobinga usmeravaju se prema zaposlenom /službeniku/ koji je nepoželjan potencijalni svedok zloupotreba ili nezakonitog rada poslodavca, posebno u slučaju korupcije. Naime, kod zaposlenog se javlja moralna dilema u slučaju nezakonitosti rada poslodavca – lojalnost poslodavcu /zarad zaštite njegovog privatnog interesa/ ili lojalnost javnom interesu, kao moralno superiornijem odnosu na privatni interes poslodavca. Ukoliko zaposleno lice obavesti /podnese prijavu/ nadležan državni organ, nakon što je prethodno bezuspešno ukazivao svom poslodavcu na nezakonitosti u radu /poslovanju/, česta reakcija prema ovom zaposlenom jeste vertikalni mobing – na sistematski način se negiraju profesionalne sposobnosti i moralni integritet zaposlenog, koji se predstavlja kao “denuncijant” poslodavca ili “potkazivac kolega”, “samoreklamer”, pribegava se svojevršnom ostrakizmu žrtve mobinga, sve do zlostavljanja i zastrašivanja pretnjama /”u četiri oka” – poput mafijaških metoda zastrasivanja/ za ličnu sigurnost zaposlenom i/li prema članovima porodice. U cilju zaštite od mobinga, u uporednom pravu se priznaje pravo zaposlenom na upozorenje, alarmiranje nadležnog državnog organa, uz zaštitu zaposlenog /vislbolouera/ od mobinga. Tako, u američkom pravu set zakona<sup>23</sup> donetih u poslednjih nekoliko decenija XX veka (s tim da je u SAD osnovan i Nacionalni centar vislblouera) se priznaje pravo zaposlenog na alarmiranje (*right to whistleblow*), odnosno podnošenje prijave nadležnim državnim organima, odnosno upravnim agencijama, čime se moralna dilema zaposlenog – lojalnost privatnom interesu poslodavca ili lojalnost javnom interesu /višeg ranga/ razrešava u korist zaštite javnog interesa, pri čemu se pruža posebna zaštita “vislblouera” od mobinga na radu, koja uključuje učešće upravne agencije u postupku zaštite zaposlenog-vislblouera, s tim da sudska zaštita uključuje i

<sup>21</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e.

<sup>22</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 14.

<sup>23</sup> U pitanju su, pored ostalih, Zakon o zaštiti zdravlje i bezbednosti na radu. Federalni zakon o kontroli zagađivanja vode, Zakon o zdravoj vodi za piće, Zakon o kontroli toksičnih supstanci, Zakon o nuklearnoj regulatornoj komisiji; D. Q. Mills, Labor-Management Relations, New York, 1989, str. 461 – 462;

mogućnost dosuđivanja visokih kaznenih naknada protiv poslodavca, odnosno u korist žrtve mobinga.<sup>24</sup> Zaštitu od mobinga u slučaju ukazivanja na nezakonitost rada državne uprave, odnosno korupciju funkcionera –državnih službenika na položaju/ predviđa u SAD poseban federalni zakon , koji štiti federalne službenike od /vertikalnog/ mobinga ili drugih mera koje pogoršavaju pravni položaj službenika.<sup>25</sup> Zaštitu zaposlenih koji ukazuju na nezakonitost-korupciju kod poslodavca, uključujući i zaštitu od mobinga, predviđa i Gradjanskopravna konvencija o korupciji Saveta Evrope iz 1999. godine, koja, takođe, predviđa naknadu štete žrtvi korupcije, kao i zaštitu zaposlenih koji izveste o korupciji.<sup>26</sup> Od posebnog značaja je i Krivičnopravna konvencija o korupciji, koju je Savet Evrope doneo 1998. godine.<sup>27</sup>

Osoben oblik mobinga je tzv. obrnuti mobing, koji se znatno ređe javlja u praksi, kad se kao žrtva mobinga javlja sami menadžer, a ne subordinirani zaposleni, što može biti posledica nekompetentnosti menadžera ili nezadovoljstva zaposlenih odlukom pretpostavljenog /npr. rukovodioca, starešine državnog organa/odlukom o oceni rada zaposlenih /npr. državnih službenika/.

## POSLEDICE MOBINGA NA RADU

Mobing ima naročito štetne posledice na psihičko stanje i zdravlje žrtve mobinga, izaziva ekonomsko-socijalne /porodične/ posledice, kao i pravne posledice.<sup>28</sup>

### *Posledice po pojedinca – žrtvu mobinga, porodicu*

Posledice mobinga, odnosno produženog stresa usled mobinga (ekstenzivan i opasan vid socijalnog stresa<sup>29</sup>) po pojedinca, zaposlenog-žrtvu mogu biti psihičke, zdravstvene - psihosomatske, ekonomske, socijalne i pravne. Negativne posledice mobinga na radu ispoljavaju se, potom, na odnose prema partnerima i deci /eng. *ripple effect*/, odnosno na odnose u porodici uopšte. Mobingvodi narušavanju socijalnog položaja, ugleda (“socijalnoj bedi”<sup>30</sup>) ima i posredne šire štetne društvene posledice, pošto vodi narušavanju sistema vrednosti i etičkih standarda /etike rada – Maks Veber/ u društvenim odnosima, a ugrožava i /porodičnu i/ socijalnu koheziju. Uz to, (plaćeno) odsustvo sa rada

<sup>24</sup> Tako, nadležan sud je u SAD dosudio kaznenu naknadu u iznosu od 1,6 miliona dolara korist zaposlenog / Džejmisa Markezea/ prodavca lekova u farmaceutskoj firmi /Sel therapeutic/, koji je bio izložen mobingu pošto je prijavio svog poslodavca za utaju poreza i prodaju neispitanog preparata za borbu protiv raka; prema M. Pantelić, Pobedio i kompaniju i državu – Zalaganje za jaču zaštitu službenika koji prijave zloupotrebe u američkom državnom aparatu, “Politika”, 30. decembar 2007, str. 4.

<sup>25</sup>D.W. C. Frederick, J. E. Post, K. Davis, Business and Society, New York, 1992, str. 330 – 331.

<sup>26</sup> Dž. Poup, Antikorupcijski priručnik, Suprotstavljanje korupciji kroz sistem društvenog integriteta, OSCE, Transparency International, 2004, str. 280 – 281.

<sup>27</sup> Ibidem, str. 280.

<sup>28</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e; B. Rupprecht-Stroell, Mobbing: No, Grazie!, Milan, 2005.

<sup>29</sup> H. Leymann, op. cit., file 11310e.

<sup>30</sup> H. Leymann, op. cit., file 12100e.

usled bolesti izazvanih uslovljenih mobingom ima svoje finansijske posledice na sistem zdravstvenog i penzijskog i invalidskog osiguranja.

S druge strane, istraživanja su pokazala, sa stanovišta zlostavljača, da se mobing katkad javlja kao vrsta “izduvnog ventila”, kojim se prikriva nemoć u nekoj drugoj sferi života poslodavca/pretpostavljenog, koji, tako, stvara oko sebe “grupu /”klan”/ u kojoj demonstrira svoju moć i važnost na račun zaposlenog-žrtve mobinga.

#### *a) Psihičke i medicinske posledice mobinga - osvrt*

##### *Psihičke reakcije na mobing*

Istraživanja u okviru socijalne psihologije identifikovala su prihičke reakcije na mobing, kao i same biološke reakcije (povećanje adrenalina u telu). Mobing ima za posledicu osećaj frustriranosti<sup>31</sup>, nemogućnosti rešavanja problema na poslu /mestu rada/, odnosno nemogućnost iznalaženja odgovora radi otklanjanja mobinga, što ne retko izaziva i osećaj bespomoćnosti ili manje vrednosti, a posebno zbog toga što je posledica mobinga određeni gubitak profesionalnog ugleda i osećaj duboke povređenosti ličnog integriteta i dostojanstva. Dešava se da žrtva mobinga neopravdano sumnjiči ili prigovora drugima zaposlenima (koji nisu uključeni u mobing), čime i sama izaziva stres kod drugih zaposlenih<sup>32</sup>. Katkad žrtva mobinga nastoji da metodima dodvoravanja poslodavcu, kao svojevrsnom odbrambenom mehanizmu, otkloni mobing, čime i sama doprinosi gubitku samopoštovanja /dostojanstva/<sup>33</sup>. Zbog mobinga komunikacija u radnom okruženju postaje neprijateljska i neetična.<sup>34</sup> Mobing postepeno vodi slabljenju motivacije, zamoru /”puni sto”/, odnosno iscrpljenosti (*burn-out* sindrom)<sup>35</sup>, što se neminovno odražava na produktivnost na radu, apsentizam.

##### *Psihosomatske i druge zdravstvene posledice mobinga -ukazivanje*

Sprovedena istraživanja u nizu zemalja u protekle dve decenije su pokazala da dugotrajnija i intenzivnija izloženost mobingu može da vodi narušavanu prihičkog i fizičkog zdravlja, odnosno da ima za posledicu “reaktivna depresivna stanja, reaktivna psihotična stanja paranoidnog tipa, hronični posttraumatski stresni sindrom”<sup>36</sup>, da postoji povezanost psihosomatskih bolesti<sup>37</sup>

---

<sup>31</sup> H. Leymann, op. cit., file 11310e.

<sup>32</sup> Ibidem.

<sup>33</sup> R. J. Deluga, M. Masson, Relationship of resident assistant consciousness, extraversion, and positive affect with rated performance, *Journal of Research in Personality*, 2000, 34:225-235; prema E. Koić et al., op. cit., str. 14 – 15.

<sup>34</sup> E. Koić et al., str. 9.

<sup>35</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 11.



poput astme, multiple kožne preosetljivost na hemikalije, sa izloženošću mobingu<sup>38</sup>, a u najtežim slučajevima mobing doprinosi ili vodi do samoubistva (istraživanja su pokazala da u oko 10-20% samoubistava dolazi usled posttraumatskog stresnog poremećaja).<sup>39</sup> Ističe se da klinička slika psihičkog poremećaja izazvanog mobingom često odgovara trajnoj promeni ličnosti, što uključuje, odnosno ima za posledicu “neprijateljstvo i nepovjerljivost prema okolini, stalni osjećaj napetosti, iscrpljenost, demoraliziranost zbog stalnog ponižavanja, omalovažavanja, ismijavanja i odbačenosti”.<sup>40</sup> Pored toga, “depresivnost uključuje osjećaj praznine i beznađa..., gubljenje energije, inicijative, uz stalni rizik ovisnosti o psihofarmacima.”<sup>41</sup>

Zbog narušavanja zdravlja, zaposleni se obraća za psihološku i medicinsku pomoć, odnosno ostvarivanje prava na zdravstvenu zaštitu (lečenje i medicinsku i profesionalnu rehabilitaciju<sup>42</sup>), kao i ostvarivanje prava na odsustvo sa rada usled privremene sprečenosti za rad (tzv. bolovanje). Određena istraživanja pokazuju da u pojedinim zemljama uzroci bolovanja u oko 10-15% slučajeva jesu posledica mobinga na radu, što, razume se, ima svoje značajne posledice ne samo po zdravlje zaposlenih već i po fondove zdravstvenog osiguranja (troškove lečenja i rehabilitacije).<sup>43</sup> Istraživanja pokazuju da zaposleni sa nizom stručnom spremom češće koriste /plaćeno/ odsustvo sa rada usled privremene sprečenosti za rad – tzv. bolovanje nego zaposleni-zrtve mobinga sa visokom stručnom spremom.<sup>44</sup>

#### b) *Ekonomске i posledice mobinga na održivost sistema socijalnog osiguranja*

Ekonomске posledice mobinga se ispoljavaju u /imovinskoj/ šteti koju poslodavac /preduzeće/ trpi usled troškova isplate naknade zarade za vreme privremene sprečenosti za rad – bolovanja (po pravilu u početnom periodu

<sup>36</sup> Istraživanja su pokazala da postoji određeni rizik za zaposlenog žrtvu mobinga koji se obrati psihologu ili psihijatru, ako se zanemari istraživanje socijalne situacije na mestima rada, da se utvrdi nekorektna dijagnoza, poput “paranoje”, manično-depreseivna bolest”, “poremećaj prilagodljivosti”, “poremećaj ličnosti”; H. Leymann, op. cit., file 12220e.

<sup>37</sup> U psihosomatski poremećaji (ili psihofiziološki poremećaji) – od psyche – duša, soma – telo, su oboljenja različitih organa i sistema kod kojih psihički faktori (stres) imaju uzročnu ulogu u nastanku, a koje se manifestuju na telesnim promenama: psihofiziološki poremećaji kože, psihofiziološki poremećaji respiratornog sistema, kardiovaskularnog sistema, gastrointestinalnog sistema, genitourinarnog sistema; J. Marić, M. Lukić, Pravna medicina, Beograd, 2002, str. 83 – 85.

<sup>38</sup> V. Mahler, A. Schmidt, M. Fartasch, T.H. Loew, T. L. Diepgen, Value of psychotherapy in expert assessment of skin diseases. Recommendations and indications for additional psychotherapy evaluation in expert assessment from the viewpoint of dermatology, Huatarz 1998, 49; 626-33; pre,a E. Koić et al., str. 19.

<sup>39</sup> H. Leymann, A. Gustavsson.; How ill does one become of victimization at work? – U:ZAPF D., H. Leymann (ur): Mobbing and Victimization at Work. – A Special issue of the European journal of Work and Organizational Psychology, 1996; prema E. Koić et al, op. cit., str. 11.

<sup>40</sup> E. Koić et al. op. cit., str. 12.

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e.

<sup>43</sup> H. Leymann, A. Gustavsson, National of Occupational Safety and health in Stockholm, Sweden, NBOSH, 1984; prema E. Koić et al., op. cit., str. 19.

<sup>44</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 12 – 13.

bolovanja – prvih 30 dana, naknadu zarade isplaćuje poslodavac, a potom pada na teret fonda zdravstvenog osiguranja – domaće pravo). Posredno, poslodavac trpi štetu i usled smanjene produktivnosti rada zaposlenog usled mobinga, smanjenja motivacije na radu, gubitka inovatorske motivacije ili drugih inicijativa žrtve mobinga.

Posledice mobinga, u slučaju dugotrajnijeg mobinga ogledaju se u sve većim troškovima fondova zdravstvenog osiguranja za lečenje i rehabilitaciju, kao i za isplatu naknada zarada za vreme bolovanja. Pored toga, određeni procenat slučajeva prevremenog penzionisanja izazvan je mobingom, što vodi određenim troškovima fondova penzijskog i invalidskog osiguranja (istraživanja sprovedena u skandinavskim državama).

### *c) Pravne posledice i drugi pravni aspekti mobinga*

Mobing predstavlja povredu više socijalnih prava, kao i povredu prava privatnosti i uopšte dostojanstva na radu<sup>45</sup>. Mobing je najpre povreda prava na zaštitu zdravlja i bezbednosti na radu, pošto je nužna posledica mobinga produženi stres, koji izaziva psihičke i potencijalne ozbiljnije zdravstvene probleme, što, opet, otvara pitanje odgovornosti poslodavca za zaštitu zdravlja i bezbednosti na radu. Štaviše, u stručnoj literaturi se ističe da su “u društvima visokoindustrijalizovanog sveta Zapada, mesta rada ostala jedina “poprišta borbe“ (“Battlefield”) gde se ljudi mogu međusobno “ubijati” bez rizika da zbog toga budu izvedeni pred sud”. Procenjuje se da u Švedskoj oko 10-20% godišnjih samoubistava jesu rezultat mobinga na radu”.<sup>46</sup>

Značaj pravnog regulisanja materije mobinga uticao je da se posebnim zakonima uredi prevencija i pravna zaštita žrtava mobinga na radu. Tako, u Francuskoj je donet anti-mobing zakon 2002. godine, u Kanadi (Kvebeku) 2006. godine takdođe.<sup>47</sup>

Na poslodavcu je obaveza organizovanja efikasnog nadzora u cilju kontrole ostvarivanja prava zaposlenih na zaštitu zdravlja i bezbednosti na radu. Mobing (određeni njegovi oblici) je često povezan sa povredom prava na privatnost na radu /iznošenje “prljavog vesa” iz privatnog života žrtve mobinga/. Zajedničko svim oblicima mobinga jeste povreda dostojanstva na radu.

Imajući u vidu da se /slično diskriminaciji i seksualnom uznemiravanju/ javljaju ozbiljne teškoće u dokazivanju mobinga /naročito kad se mobing organizuje na suptilan način kao psiho-teror/, u uporednom radnom procesnom pravu se odstupa od klasičnih načela dokazivanja u parničnom postupku

<sup>45</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e.

<sup>46</sup> H. Leymann, op. cit., file 12220e.

<sup>47</sup> N. Zanolli Davenport, R. Distler Schwartz, G. Pursell Elliott, Mobbing-U.S.A. – Emotional Abuse in the American Workplace, BookMasters, Inc, 2005, str. 20.

/podeljeni teret dokazivanja/ u korist načela da je teret dokazivanja */onus probandi/* na poslodavcu. Naime, žrtva mobinga ima teškoće da se pozove na svedoke među zaposlenima, posto zaposleni imaju opravdanu bojazan da bi poslodavac prema njima mogao preduzeti nepovoljne mere ukoliko svedoče u korist žrtve mobinga, kao što bi, verovatno, zaposleni koji sami učestvuju u horizontalnom mobingu, negirali navode žrtve da su namerno sprovedili kinjenje ili zlostavljanje zaposlenoga radu.

Od posebnog je značaja zaštitna odredba uporednog radnog zakonodavstva da se zaposlenom priznaje pravo na alarmiranje */whistleblowing/*, upozorenje nadležnog organa javne vlasti o nezakonitosti u radu poslodavca */korupciji/*, ili pak korupciji javnih funkcionera. Korupcija funkcionera */državnih službenika/* javlja se kao svojevrsni moderni oblik dužnickog ropstva */nexum-a/*, čije dugove, međutim, vraćaju građani, a čija neposredna žrtva mobinga može biti državni službenik koji je ukazao na korupciju. Zaštitu žrtvi mobinga, zaposlenom licu koje je prijavilo korupciju, odnosno nezakonitost u radu poslodavca kojom se ugrožava javni interes, pružaju u uporednom pravu specijalizovane upravne agencije i sudovi, uz mogućnost dosudjivanja visokog iznosa naknade neimovinske stete, koja nema samo za cilj satisfakciju žrtvi mobinga zbog pretrpejnog dusevnog bola već i funkciju privatne kazne sa snaznim odvracajucim dejstvom */eng. punitive damage/*.<sup>48</sup> U načelu, zaposleni (javni, državni službenik) bi bio obavezan da prethodno pokrene pitanje pred poslodavcem, osim ako postoji opravdana bojazan da bi mogao biti (disciplinski) kažnjen od poslodavca (ukoliko i sam poslodavca */menadžment/* učestvuje u korupciji), a koruptivno ponašanje zataškano, tako da zaposleni obelodanjuje korupciju nadležnom državnom organu.<sup>49</sup> Zaštitu službenika koji izveste o korupciji, pod navedenim uslovima – zaštitu “vislblouera” otuda predviđa, kako je navedeno, i Građanskopravna konvencija o korupciji iz 1999. godine.<sup>50</sup>

U uporednom pravu se posebno u poslednje dve decenije sve veća pažnja posvećuje zaštiti zaposlenih koji ukazuju, obelodanjuju korupciju. Tako, u Australiji je još 1994. godine donet Zakon o zaštiti “duvača u pištaljku”, kojim se jačaju postupci za obelodanjivanje u javnom interesu, odnosno obelodanjivanje koruptivnog ponašanja, kao i drugog nezakonitog ponašanja u javnom sektoru, kao i obelodanjivanje ponašanja koje izaziva opasnost za javno zdravlje ili bezbednost i opasnost za životnu sredinu. Zakonom se pruža zaštita “duvača u pištaljku” koji bi zbog obelodanjivanja mogli da trpe štetne posledice usled mobinga.<sup>51</sup> Slična rešenja sadrži Zakon o obelodanjivanju u javnom interesu Velike Britanije iz 1998. godine, kojim se dopunjuje Zakon o pravima zaposlenih iz 1996., u cilju ohrabririvanja zaposlenih da obelodane koruptivno (nesavesno) postupanje na radnim mestima – ukazivanje na počinjena krivična dela, delikte u građanskog prava, kao i opasnosti po javno zdravlje, bezbednost i životnu sredinu.

<sup>48</sup> Bliže o kaznenoj naknadi u našem istoimenom radu, *Anali Pravnog fakulteta*, 4-6/1998, str. 382 – 409.

<sup>49</sup> Dz. Poup, Antikorupcijski priručnik – Suprotstavljanje korupciji kroz sistem društvenog integriteta, Transparency International, Beograd, 2004, str. 224.

<sup>50</sup> Dz. Poup, op. cit., str. 280-281.

<sup>51</sup> Ibidem, str. 293.

Zakon pruža zaštitu od disciplinskog kažnjavanja ili otpuštanja zaposlenih koji u okviru poslodavca pokrenu (bona fide) pitanje nepravilnosti (korupcije), ukoliko je njihova sumnja zasnovana na razumnim razlozima, kao i zaštitu kad zaposleni obelodani korupciju nadležnim državnim organima (upravnim agencijama), ukoliko zaposleni ima za to dokaze.<sup>52</sup> Ili, u SAD, Zakon o podršci “duvačima u pištaljku” distrikta Kolumbija, pruža zaštitu od mobinga službenicima koji obelodane (izveste) o korupciji i drugim kršenjima zakona kojima se ugrožava javno zdravlje i bezbednost.<sup>53</sup>

## PREVENCIJE, SMANJENJE I ELIMINISANJE MOBINGA NA RADU

Premda na poslodavcu leži obaveza da obezbedi zdrave i bezbedne uslove rada, uključujući i zaštitu od stresa – mobinga na radu, koji su ozbiljan rizik po zdravlje zaposlenih /žrtve mobinga/, efikasne mere prevencije, smanjenja ili eliminisanja /uzroka/ mobinga na radu poslodavac treba da preduzima uz učešće zaposlenih i njihovih predstavnika.<sup>54</sup> Prilikom procene rizika na radu, stres usled potencijalnog mobinga se uzima u obzir, odnosno potrebna je anti-stres i anti-mobing politika poslodavca preduzimanjem preventivnih mera individualnog i/ili kolektivnog karaktera. U red takvih mera spadaju mere kadrovskog rukovođenja/menadžmenta i razvoja komunikacije u cilju boljeg razumevanja razvojnih /poslovnih/ ciljeva poslodavca, davanja podrške zaposlenima u realizaciji radnih naloga, podrške i /autonomnim/ radnim grupama, uspostavljanje što adekvatnije kontrole izvršavanja rada /vodeći računa da su određeni oblici elektornske kontrole suprotni dostojanstvu ili privatnosti na radu/, ali i pokretanje disciplinske odgovornosti /imovinske odgovornosti i dr/. Pored toga, potrebno je preduzeti mere u cilju obrazovanja i obuke menadžera za razumevanja problema stresa i mobinga na radu, njihovog sprečavanja. Isto tako, značajno je razviti socijalni dijalog u formi obaveštavanja, konsultovanja, zaključenja kolektivnih ugovora o radu kojima bi se uredila i materija prevencije stresa na radu, kao i mobinga na radu.<sup>55</sup>

Prevenција, u cilju otkrivanja prvih znakova /horizontalno/ mobinga i intervencije u cilju sprečavanja razvoja mobinga na radu, postiže se, takođe, određivanjem kod poslodavca kvalifikovanog lica – zaposlenog /npr. psihologa, socijalnog radnika i sl/ kome bi se zaposleni, koji smatra da je izložen mobingu, mogao obratiti za pomoć.<sup>56</sup> Načelno je moguće jedno takvo ovlašćenje dati i odboru za zdravlje i bezbednost na radu (preventivnom telu kod poslodavca određene veličine, odnosno broja zaposlenih, kako to predviđa opšta okvirna direktiva EU 89/391 o zaštiti zdravlja i bezbednosti na radu, čije rešenje je preuzelo i domaće radno zakonodavstvo), koji bi prethodno prošao

<sup>52</sup> Ibid., str. 223-224, 293-294.

<sup>53</sup> Ibid., str. 294.

<sup>54</sup> European Accord-cadre sur le stress au travail /2004/, p. 2.

<sup>55</sup> European Accord-cadre sur le stress au travail, p. 3.

<sup>56</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 14.

osposobljavanje za ovu vrstu prevencije stresa na radu, odnosno preventivne zaštite zdravlja na radu / koje ugrožava mobing/.

Prevenciji mobinga na najuopšteniji način doprinosi podsticanje kulture ljudskih prava i dostojanstva, kulture tolerancije – *Cum licet fugere non quaere litem* – *Desiderius Erasmus*). Naime, premda su individualni i kolektivni konflikti neizbežni pratilac (individualnih i kolektivnih) radnih odnosa, prevencija mobinga se ogleda u izbegavanju razvoja konflikta u mobing situaciju.<sup>57</sup> Otuda, socijalni dijalog, kolektivni ugovori o radu - primer Okvirnog evropskog kolektivnog ugovora o stresu na radu iz 2004 to jasno potvrđuje, imaju poseban značaj u ovom pogledu. Drugim rečima, socijalni dijalog se pokazuje kao uslov humanizacije uslova rada, dostojanstvenih uslova rada, kao što i participacija /predstavnik/ zaposlenih u odlučivanju ima važnu ulogu u prevenciji i suzbijanju mobinga/bulinga, seksualnog uznemiravanja, diskriminacije na radu, kojima je zajednička posledica - povreda dostojanstva čoveka.

Menadžerska politika /poslodavca/ zasnovana na “dostojanstvu na radu”, koja nudi odgovarajuću zaštitu za sve zaposlene, zasniva se na uverenju /priznanju/ da zaposleni postižu svoje najbolje rezultate u pozitivnom radnom okruženju, *vice versa*. Ovakva menadžerska politika uključuje preventivno delovanje i putem obaveštavanja - postera, leafleta na oglasnim tablama poslodavca, kao i distribucije drugih popularnih publikacija radi podizanja obaveštenosti i svesti o kulturi dostojanstvenih uslova rada, o zaštiti žrtava mobinga.<sup>58</sup>

## MOBBING AT WORK

### Summary

---

<sup>57</sup> H. Leymann, Mobbing – its course over time, file 12220e.

<sup>58</sup> E. Koić et al., op. cit., str. 4 – 5.

The author gives semantic origin of term mobbing /and bullying/ and notion of mobbing at work, analyses the causes and types of horizontal and vertical mobbing. The paper deals with the effects of mobbing at work on health condition of employee – victim of the mobbing, as well on violation of right of privacy and dignity of employee. Some results of the research in social psychology are given for several EU countries. Particular attention is given to prevention of mobbing as well as on comparative legal regulation of mobbing in EU countries and in USA, EU Framework collective agreement on job-related stress /2004/, including analysis of right to whistleblow and punitive damage as legal sanction. The author gives some proposals for legal reform on mobbing in Serbia, and asks for social dialogue and collective agreements dealing with issue of mobbing.